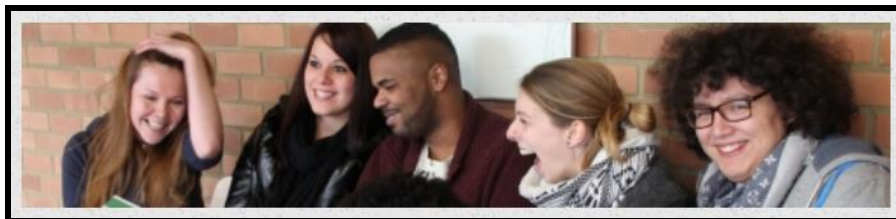


Province de Namur

Enseignement de Promotion Sociale

Institut Provincial de Formation Sociale – IPFS



Plan d'action des sections :

Bachelier en Education Spécialisée

Bachelier Conseiller conjugal et familial

Décembre 2016

Introduction

Comme lors de la rédaction de notre Rapport d'Evaluation en Interne, réalisé en juin 2015, le Plan d'Action présent s'articule autour des deux sections de notre établissement relatives à l'évaluation du cluster « *Psychologie, Logopédie, Éducation* » pour l'audit 2015-2016. Aussi, afin de faciliter la lecture, nous avons organisé ce plan d'action en noir lorsque nos propos sont d'ordre institutionnels, **en bleu** quand nous évoquons des dynamiques propres à la section « *Bachelier en éducation spécialisée* » et finalement **en rouge** lorsque nous faisons référence aux dispositifs de la section « *Bachelier conseiller conjugal et familial* ».

Ce plan d'action a pour objectif principal l'amélioration de la qualité de notre enseignement tant au niveau de notre politique gouvernementale qu'au niveau de nos rapports avec les lieux de stage en passant par la révision de certains de nos pratiques pédagogiques. Effectivement, nous avons la volonté de nous améliorer afin de concourir à l'épanouissement de chacun au travers d'un enseignement correspondant d'avantage aux besoins sociétaux.

Nous tenons à préciser que ce plan d'action a été établi à la suite de l'évaluation interne mise en œuvre au sein des bacheliers précités durant l'année 2014-2015 et de l'audit externe réalisée par un comité d'experts les 22 et 23 février 2016. Il tient donc compte de l'apport réciproque de ces sources et a été établi dans le cadre d'une réflexion conjointe entre certains acteurs de notre enseignement et la Direction de l'établissement.

Une partie du plan d'action est consacrée au cadrage du dispositif que nous souhaitons mettre en place au cœur de notre établissement dont la visée principale est de clarifier les enjeux stratégiques de la démarche qualité durant les prochaines années en regard aux actions menées précédemment.

Une autre partie sera centrée sur un aspect d'ordre plus méthodologique car nous avons souhaité élaborer un plan de certaines de nos actions d'une ambition que nous estimons réaliste (soit sur un an), tant par rapport à la réalité des moyens de coordination qui peuvent y être affectés que par rapport à la mobilisation des parties prenantes qui se révèle souvent complexe dans le cadre de l'Enseignement Supérieur de Promotion sociale. Concrètement, nous avons fait le choix de cibler dans ce plan d'action deux « fiches actions » (une dans chacune des sections citées) dont nous prévoyons d'entamer concrètement la mise en œuvre durant cette année scolaire.

Il n'empêche que les autres axes, estimés comme prioritaires, sont par ailleurs envisagées et font également l'objet de toutes nos attentions sans que celles-ci soient détaillées en termes de modalités opérationnelles. En effet, la coordination qualité n'a pu disposer d'un temps suffisant jusqu'en décembre 2016 afin de réaliser l'ensemble des « fiches actions » sous forme de planification opérationnelle.

Sachant que nous souhaitons privilégier un dispositif souple, dans lequel la mise en œuvre de nouvelles actions s'établit dans le cadre d'une évaluation continue de l'évolution de la situation et non en fonction d'un agenda établi sur une échéance longue, notre choix vise aussi à pouvoir focaliser le travail d'opérationnalisation afin de préserver un maximum de charge de travail pour le suivi et la coordination des actions plutôt que de l'épuiser sur une planification dont la continuité de la pertinence par rapport à l'évolution de la réalité du terrain est loin d'être toujours garantie.

Nous avons la volonté que ce plan d'action fasse l'objet d'un bilan par les membres de notre CEI en fin d'année scolaire pour que cette base soit remise à jour afin de définir les objectifs opérationnels pour l'année scolaire suivante.

Cadrage du dispositif privilégié dans notre établissement

Pour garantir aux étudiants des compétences qui leur assurent un épanouissement humain, social, professionnel, culturel et économique, nous avons conscience qu'il nous faut privilégier un enseignement de qualité notamment par la mise en œuvre d'une démarche qualité adaptée aux conditions de l'enseignement de promotion sociale et aux besoins de notre public. Notre établissement tant dans son histoire que dans sa culture présente des particularités qui lui sont propres et dont nous devons tenir compte au travers d'une pratique réflexive collective sur nos forces, nos faiblesses mais aussi nos opportunités et nos risques dans une politique d'amélioration continue.

Dans ce cadre, l'adhésion de tous les acteurs s'impose : la direction, les responsables de sections, les équipes éducative, technique et administrative mais également les étudiants et les partenaires professionnels que représentent les lieux de stage. Face à ces deux dernières parties prenantes, nous avons encore un travail de fédération des énergies à mettre en place afin de développer davantage un état d'esprit commun qui favorise une évaluation continue nécessaire à la régulation des pratiques pédagogiques et organisationnelles.

En ce sens, nous avons par ailleurs souhaité inscrire notre approche dans une vision aussi systémique que possible des enjeux stratégiques à poursuivre, partant du principe que toute problématique se tisse nécessairement dans un ensemble multiple de causes et de conséquences face auxquelles le choix de l'une ou l'autre action relève nécessairement d'un ciblage bien plus spécifique. Même si, au demeurant, cette lecture systémique nous invite à considérer qu'une action peut au final se révéler agir (positivement comme négativement) sur des causes et des conséquences qu'elle ne ciblait pas nécessairement. C'est, à ce titre également, qu'il nous semble opportun de ne pas nous inscrire dans une opérationnalisation à trop long terme, mais bien de privilégier un suivi adaptatif et réactif dans lequel le choix d'activer toute nouvelle action se décide par rapport à une évaluation continue de la situation et de son évolution et non par rapport à un agenda préétabli, potentiellement inadapté et contraignant.

Notre démarche a donc été la suivante :

- A partir du diagnostic posé en interne et des recommandations formulées par les experts en externe, nous avons identifié 3 à 5 enjeux stratégiques que nous nous sommes efforcés de justifier, soit d'articuler afin de les relier entre eux. Cette représentation schématique offre, nous l'espérons, un regard plus global sur les axes de travail estimés comme prioritaires pour chacune des sections.
- Ensuite, sur base de ce concept, nous avons construit une sorte de diagramme que nous avons nommé « l'arbre à problématique » au travers duquel les racines représentent les « causes » que nous avons ciblées comme étant les éléments variés, sources de cette problématique centrale et dont les branchages sont les « conséquences », soit les effets que cette problématique engendrent à différents niveaux (études, employabilité, stages...) et envers différents acteurs (étudiants, enseignants, maîtres de stage, promoteurs, direction...). Cet outil diagnostic a été conçu car nous le considérons comme participatif, rapide à mettre en œuvre, simple à communiquer, dont le support est fonctionnel, proche de la vision systémique nous souhaitons développer, constituant une base solide pour passer de constats à des modalités concrètes d'action et facilitant la mise en œuvre d'un suivi stratégique.
- Finalement, nous avons réalisé des « fiches actions » définissant les premières étapes à opérationnaliser afin d'atteindre l'objectif fixé, mais également le panel d'indicateurs de suivi réalistes à collecter ainsi que les responsables de chacune des étapes d'avancement de l'axe de travail et en définitive les échéances à court et moyen termes fixées notamment celle de l'évaluation finale de retour sur l'action.

Objectifs fixés en internes lors de notre auto-évaluation

Dans la section « bachelier conseiller conjugal et familial », grâce à l'outil SWOT (analyse des forces, faiblesses, opportunités et risques), nous avons réalisé une liste de treize objectifs que nous avons ensuite priorisés afin de conserver trois objectifs (**en gras**) que nous avons estimés comme prioritaires dans notre Rapport d'Evaluation en Interne :

- 1. Réviser les outils associés à l'épreuve intégrée afin de les rendre plus assimilables (compréhensibles) pour les étudiants (tout en cherchant à réduire le taux de non passation du travail de fin d'étude)**
- 2. Développer un échange plus étroit avec les milieux professionnels (un partenariat entre l'école et les lieux de stage par exemple)**
- 3. Offrir un outil (espace de parole et moyens) aux étudiants concernant le feedback qu'ils pourraient émettre sur leur enseignement (unités de formation et cours) en termes de pertinence et de cohérence**
4. Offrir plus de cohérence en interne concernant une forme de dynamique méthodologique transversale à la formation
5. Rendre plus pertinent et plus efficace la diffusion et la visibilité de la formation (contenus et formes) vers l'extérieur de l'école
6. Valoriser l'adaptation des cours face aux besoins/attentes de la société et des différents secteurs associés à la formation
7. Offrir une représentation globale du métier (missions, secteurs d'activités...) afin d'élargir le champ de diffusion de CV des diplômés.
8. Offrir plus de compréhension et de sens au dossier pédagogique de la formation et ainsi permettre la création de liens entre capacités terminales, contenus de cours et unités de formation.
9. Ouvrir l'école et son système scolaire au monde professionnel dont les secteurs sont de plus en plus diversifiés
10. Poser un cadre, dès le départ de la formation, afin de prémunir les étudiants face aux éventuelles difficultés organisationnelles qu'ils pourraient rencontrer lors de chaque unité de formation
11. Développer une forme de " procédure " connue et reconnue de tous les acteurs de la formation concernant la diffusion (moyens, moment...) des offres de formations adressées aux chargés de cours
12. Permettre à chaque chargé de cours de mettre à jour ses connaissances/compétences en matière de pédagogie/méthodologie mais également concernant les thématiques abordées dans le cadre de la formation.
13. Créer une forme de " procédure " relative au prêt matériel (ex : informatique) avec personne de référence, local, disponibilités...

Dans la section « bachelier en éducation spécialisée », nous nous sommes organisés différemment car l'outil SWOT n'avait pas pour vocation de dégager tant d'objectifs. Au contraire, nous avons directement focalisé sur trois axes de travail, estimés comme prioritaires, sur base desquels nous avons déclinés plusieurs objectifs que nous avons priorisés en fonction des besoins et attentes du moment :

Axe 1 : Permettre à l'étudiant de prendre une place en tant qu'acteur

- 1.) Donner un espace afin de permettre à l'étudiant de prendre une place d'acteur dans sa formation, sa section et son école
- 2.) Clarifier le rôle et le mandat du professeur relais et délégués de classe en vue de la pérennisation des réunions IP (lieu de construction et pas que de plainte)

Axe 2 : Réaliser un partage plus efficace et rapide entre tous les membres et acteurs de l'IPFS par l'utilisation d'outils et de dispositifs adaptés

- 1.) Réaliser des réunions (de section/personnel administratif) plus régulières avec des objectifs précis
- 2.) Utiliser systématiquement 3 canaux de communication (mail, courrier, panneau affichage...) pour diminuer la part de communication orale
- 3.) Rendre visible la démarche qualité dans une démarche de qualité totale
- 4.) Créer une plateforme on-line et rendre plus fonctionnel le site Internet

Axe 3 : Coordonner les pratiques pédagogiques des enseignants et des responsables de PP afin de former un tout cohérent assuré par le responsable de section

- 1.) Réaliser des fiches cours décrivant la méthodologie, le type/forme d'évaluation, le type de cours, le cadre de l'UE... (fiches UE)
- 2.) Suivre des formations dont les thématiques ont été choisies en équipe pédagogique / administrative
- 3.) Analyser le feedback reçu sur les évaluations des enseignements par les étudiants et en réviser la procédure ainsi que le contenu
- 4.) Réviser complètement le dispositif lié aux épreuves intégrées (cours, méthodologie, encadrement, grille d'évaluation, fonction du promoteur...)

Ces objectifs ciblés au cœur de chaque section ont ensuite été opérationnalisés sous forme de « fiches actions » très détaillées. Au terme de la visite des experts et par notre propre expérience, nous avons mesuré combien il était complexe pour les différents acteurs de se tenir à ce qui avait été fixé face aux échéances presque cadencées dans lesquelles les moments d'évaluation des actions menées n'avaient pas été prévus et dans lesquelles aucune place n'avait été laissée à l'appréciation des aléas organisationnels pourtant inévitables dans une structure scolaire composée d'un public hétérogène.

En ce sens, notre institution reconnaît comme pertinent le fait que l'Agence d'Evaluation pour la Qualité de l'Enseignement Supérieur révisé ses attentes en terme de plan d'action non plus sous forme de tableau rigidifié et verrouillant comme demandé lors des audits précédentes mais bien sous un aspect plus libre permettant une consolidation de la réflexion sur l'appropriation du plan d'action et répondant mieux à nos besoins/contraintes tant fonctionnels que temporels de notre enseignement et plus particulièrement de notre institution de promotion sociale.

Recommandations des experts lors de l'audit externe

Voici la liste des recommandations formulées par les experts qualité et triées par rapport aux cinq critères de l'AEQES :

En noir, les recommandations globales formulées à notre établissement

En bleu, les recommandations propres à la section « bachelier en éducation spécialisée »

En rouge, les recommandations propres à la section « bachelier CCF »

En gras, les recommandations qui incombent à la coordination qualité (critère 5)

Soulignées, les recommandations qui concernent directement la direction

Soulignées, les recommandations pointées comme prioritaires par les experts

« Critère 1 : L'établissement/l'entité a formulé, met en œuvre et actualise une politique pour soutenir la qualité de ses programmes d'études

- Le comité des experts recommande une clarification du périmètre d'action de la coordination qualité, assorti d'une définition claire dans l'organigramme.
- Une formalisation de la prise en compte des parties prenantes dans les processus décisionnels serait souhaitable, afin d'assurer l'expression des différents points de vue. Un organe formalisé pourrait être envisagé de manière à servir de lieu de proposition vers la direction. Il pourrait intégrer des représentants des étudiants, des enseignants, des professionnels et des personnels administratifs de chaque section. Cet organe servirait également de lieu de communication des informations de la direction vers les parties prenantes.
- Le développement rapide d'une plateforme électronique est à considérer sérieusement. Cela permettra la mise à disposition de documents de la part des enseignants à l'intention des étudiants (pdf de syllabus, grilles d'évaluations) mais également de la part de l'IPFS (horaire des cours, règlements, etc.).
- De plus, la création d'adresses électroniques de l'Institut pour les enseignants, les étudiants mais également tous les employés de l'établissement, contribuerait à des communications plus rapides et plus efficaces tout en participant au renforcement du sentiment d'appartenance à l'établissement.
- Le développement d'un site internet avec des fonctionnalités de mise à jour continue des informations s'y trouvant sur les formations offertes compléterait les outils numériques au service de la communication.
- Une meilleure communication avec les parties prenantes, voire même intégration de celles-ci (y compris les personnes actives dans les entreprises engageant des stagiaires) serait souhaitable, dans une optique d'amélioration continue des programmes.

Critère 2 : L'établissement/l'entité a développé et met en œuvre une politique pour assurer la pertinence de son programme d'études

- Pour le bachelier Conseiller conjugal et familial, le comité des experts recommande une meilleure adaptation du programme à l'évolution du secteur et/ou des milieux professionnels. À cette fin, un rapprochement avec les associations professionnelles, les professionnels et les milieux susceptibles d'accueillir des conseillers est souhaitable.
- Pour le bachelier en Éducateur spécialisé en accompagnement psycho-éducatif, le comité des experts recommande de formaliser les contacts avec les milieux professionnels locaux afin de répondre au mieux à la demande du bassin d'emploi.
- Le comité des experts recommande d' étoffer le site internet notamment en détaillant les parcours de formation (projet pédagogique, etc.), le contenu des cours, les objectifs d'apprentissage, les modalités d'inscription, les coûts, les aides possibles, les débouchés, les passerelles vers d'autres cursus ou d'autres formes d'enseignement, etc.
- En ce qui concerne la dimension internationale peu ou pas présente, le comité des experts suggère de réfléchir aux différentes possibilités de collaboration voire de mobilité dans les deux bacheliers tout en tenant compte des spécificités de l'EPS.

Critère 3 : L'établissement/l'entité a développé et met en œuvre une politique pour assurer la cohérence interne de son programme d'études

- *Le comité des experts encourage l'établissement à poursuivre sa réflexion sur la systématisation de l'élaboration et la diffusion des supports pédagogiques.*
- *L'encadrement des stages mériterait d'être optimisé en fonction des moyens souhaités/disponibles (contacts téléphoniques systématiques, visites aléatoires, autres dispositions).*
- *Les maîtres de stage pourraient participer plus activement à la vie de l'établissement à travers des interventions en cours, de manière à donner une meilleure vision aux étudiants du champ des possibles.*
- *Concernant l'encadrement des EI, une harmonisation des pratiques en matière d'encadrement et de nombre minimum d'étudiants encadrés par enseignant est souhaitable.*
- *Le comité des experts recommande de systématiser l'évaluation du programme, ainsi que l'EEE.*
- *Le comité des experts recommande de proposer, dans la mesure du possible, davantage de possibilités de spécialisations professionnelles que celles offertes à ce jour, de manière à permettre à la formation d'être plus en adéquation avec les milieux professionnels et les projets individuels des étudiants.*
- ***Pour le bachelier Conseiller conjugal et familial, le comité des experts appuie la décision de l'établissement dans sa démarche de recueil d'informations concernant les différents secteurs professionnels possibles.***
- *Le comité des experts recommande de prévoir des feedbacks systématiques pour l'ensemble des étudiants qui demanderaient à consulter leurs productions évaluées.*

Critère 4 : L'établissement/l'entité a développé et met en œuvre une politique pour assurer l'efficacité et l'équité de son programme d'études

- *Le comité des experts recommande que la direction travaille en concertation avec les agents sur les difficultés rencontrées au sein du service administratif par la tenue de réunions courtes et régulières en vue d'assurer une bonne circulation de l'information entre les diverses personnes.*
- *Le comité des experts recommande de formaliser des dispositifs d'aide à la réussite et de les faire connaître auprès des étudiants.*
- *Une politique de formation continue pour l'ensemble des personnels devra être progressivement mise en place.*
- *Il apparaît nécessaire de poursuivre le travail de mise en place de passerelles vers d'autres cursus et établissements d'enseignement supérieur.*

Critère 5 : l'établissement /l'entité a également effectué l'analyse de son programme d'études et construit un plan d'action visant son amélioration continue

- *Si la démarche qualité fait désormais partie des préoccupations de la direction et du pouvoir organisateur (PO), sa pérennisation mérite d'être actée autrement que par un renouvellement annuel et les moyens humains devront être ajustés à hauteur des enjeux, tels qu'ils sont estimés par l'établissement et le PO.*
- ***Une cellule qualité au périmètre fixe ou variable, mais à formaliser, mériterait d'être mise en place, en vue d'accompagner/monitorer le travail des groupes.***
- ***Le comité des experts recommande de compléter le plan d'action par un échéancier comme cela est en cours, mais aussi d'y ajouter la définition et la production de livrables qui pourraient faciliter la mise en œuvre des énergies consenties. »***

En synthèse, voici le diagnostic SWOT pointé par les experts :

Points forts	Points d'amélioration
⇒ Volonté d'utiliser la démarche qualité comme levier pour le changement ⇒ Stabilisation de la direction et des ressources financières après plusieurs années de difficultés ⇒ Tradition de remise en question et d'adaptation des formations aux évolutions ⇒ Bonne adéquation formation/emploi pour le bachelier Educateur spécialisé en accompagnement psycho-éducatif ⇒ Supports papiers de description et de promotion des formations ⇒ Diversité et pertinence des méthodes d'enseignement ⇒ Ciblage de spécialisation d'orientation et domaines professionnels spécifiques dans chacun des bacheliers ⇒ Infrastructures et équipements provinciaux ⇒ Identification de personnes-relais en appui aux actions entreprises	⇒ Culture qualité encore en cours d'élaboration ⇒ Pérennité de la coordination qualité non assurée et force de travail en cours d'ajustement ⇒ Système d'information en cours d'implémentation et communication interne peu efficace ⇒ Manque d'identification des lieux d'exercices professionnels des conseillers conjugaux et familiaux ⇒ Manque d'appropriation des exigences et des formalismes du décret Paysage ⇒ Sous-utilisation de la plateforme de services pédagogiques ⇒ Prise en compte des éventuelles obligations professionnelles des conseillers conjugaux et familiaux dans l'organisation des stages ⇒ Disparité d'encadrement pendant les stages et dans la réalisation de l'EI ⇒ Évaluation des enseignements par les étudiants non généralisée ⇒ Accès de personnels à la formation continue ⇒ Absence de passerelles (bac. Conseiller conjugal et familial) ⇒ Taux d'échec et d'abandon élevés (bac. Conseiller conjugal et familial)
Opportunités	Risques
⇒ Définition précise des tâches des personnels administratifs et renforcement du soutien à l'enseignement ⇒ Organisation des instances de débat contradictoire et de prise de décision ⇒ Place et reconnaissance des conseillers conjugaux et familiaux à construire ⇒ Introduction de démarches d'évaluation plus formatives ⇒ Mise en place d'une plateforme de services pédagogiques (<i>Learning Management System</i>)	⇒ Retard dans l'exploitation du système d'information et dans la formation à son utilisation ⇒ Essoufflement des équipes, faute de pouvoir prendre la mesure de l'avancement du plan d'action

En conclusion, voici les propos tenus par les experts à l'égard de notre établissement :

« L'Institut de Provincial de Formation Sociale de Namur se présente comme un établissement aux infrastructures de qualité, bénéficiant d'une dotation en personnel administratif jugée comme satisfaisante par les agents eux-mêmes.

La situation critique dans laquelle l'établissement a pu se trouver est désormais redressée et les conditions sont réunies pour que la démarche qualité impulsée, sous l'effet de l'exercice d'évaluation mené par l'AEQES, soit mise au service du projet d'avenir de l'établissement, qui consiste essentiellement à préserver les spécificités de l'EPS dans un enseignement supérieur en évolution, autour de deux familles de métiers aux traditions et milieux d'exercice très différents.

Les différentes parties prenantes peuvent aujourd'hui plus que jamais prendre leur place, en fonction des moyens disponibles, dans la mise en place des transformations qui seront jugées nécessaires à l'adaptation aux contextes local et national des bacheliers évalués. »

Bilan des enjeux stratégiques dans chaque section

Dans cette partie, nous allons tenter d'articuler des enjeux estimés comme prioritaires au sein de notre école avec un ensemble de causes qui l'imputent et de conséquences qui en découlent. Nous souhaitons que cette articulation permette aux lecteurs du plan d'action présent de saisir, relativement en détails, sur quoi nous avons porté notre attention dans un souci d'amélioration de nos pratiques pédagogiques, de communication et de respect de tous les acteurs concernés par notre enseignement.

Afin de concentrer les ressources mobilisables et de favoriser un meilleur suivi, nous avons choisi dans un premier temps de nous restreindre au choix de trois enjeux stratégiques par section. Nous avons donc conservé trois axes de travail, estimés comme prioritaires, à traiter au sein de chaque section lorsque nous croisons les regards de notre auto évaluation en interne et ceux apportés par les experts qualité en audit externe.

Ces trois axes ont été déterminés lors d'une réunion qualité qui a permis de clarifier les demandes et de poser un regard global sur chacune des sections. Les différents acteurs présents à cette réunion ont argumenté et choisi à l'unanimité les axes exposés ci-après.

S'ajoute à cela un quatrième axe de travail, davantage relatif à la fonction de la coordination qualité, consistant à pérenniser la démarche qualité et à ajuster les dispositions institutionnelles permettant son suivi notamment par la création d'un comité d'évaluation interne (CEI) aux contours, soit au mandat et aux rôles, plus clarifiés.

Même si le regard que nous posons sur la section « bachelier en éducation spécialisée » a évolué au fil de la démarche qualité et également grâce à l'intervention des experts de l'AEQES, nous constatons que trois enjeux restent centraux à la section car ils sont sources de problématiques soulevées à plusieurs reprises par les différentes parties prenantes. Aussi, ils portent à conséquences dans le sens où ces enjeux pointés comme problématiques engendrent des suites qui ne sont pas nécessairement favorables, par exemple, à la réussite des étudiants, au sentiment d'appartenance à l'école ou même encore à l'épuisement professionnel. Autrement dit, les conséquences touchent autant les étudiants que les membres du personnel administratif/direction et également les enseignants.

La première problématique que nous avons rencontrée est relative au manque de place laissée et prise par les étudiants au fil de sa formation. Cet aspect est central à nos yeux car c'est notamment le rôle que l'étudiant se donne mais également la place que l'institution lui donne qui va déterminer une part de l'investissement de cet étudiant dans sa formation mais également dans sa section et par conséquent dans son établissement scolaire. Le dégagement de cette problématique nous a permis de mettre le doigt sur une première axe de travail que nous avons nommé AXE 1 : ETUDIANT ACTEUR.

Selon nous, les causes en sont multiples et diversifiées car elles appartiennent parfois à une culture institutionnelle, mais aussi politique ou encore individuelle.

- Par exemple en termes d'ambiance de l'établissement, le fait que les étudiants soulèvent leur « peur » des conséquences face aux enseignants ou la direction s'ils expriment le fond de leur pensée notamment concernant les modalités organisationnelles de la section. En effet, ce climat d'insécurité notamment dû à une politique de gouvernance relativement stratégique imputée par les pouvoirs provinciaux (et reconnue par la direction lors de la réunion) ne permet pas à l'étudiant de prendre une place d'acteur en tant que membre à part entière de l'établissement. A ce sujet, les étudiants expriment également leur impression de subir ce pouvoir institutionnel bien plus que la possibilité de pouvoir agir/réagir en regard à une autorité d'école.
- A un niveau plus politique aussi, nous constatons qu'avoir la liberté pour l'étudiant, notamment par le décret Marcourt, de voguer d'une école de promotion sociale à l'autre afin de créer sa formation « à la carte » couplée à

la possibilité dans le supérieur de réaliser des demande de dispenses de cours (au sein d'une unité d'enseignement) ne facilitent pas l'intégration de l'étudiant au sein de son école et par conséquent son sentiment d'appartenance à cette école.

- A un niveau finalement plus individuel, certains enseignants ont pointé que l'accès à l'emploi pour les étudiants tend à augmenter au fil de la formation (de 1/5 en première année à 3/5 en dernière année). Aussi, en plus d'être travailleurs, un certain pourcentage d'étudiants sont également parents ce qui engendrent une répartition des énergies entre la formation, la vie privée et la vie professionnelle qui semble parfois complexe à gérer pour certains et où l'école n'est pas toujours placée en priorité. Ces différents constats, soit ces causes multiples ont inmanquablement des conséquences sur l'enjeu que nous avons pointé précédemment, soit la place prise/laissée aux étudiants dans notre établissement et dans la formation.

Même si nous nous accordons pour dire que certaines de ces causes ne sont pas néfastes pour l'étudiant notamment en termes d'employabilité ou de parentalité, les conséquences n'en sont pas moins négligeables notamment en terme de taux de passation du travail de fin d'étude ou encore face au sentiment d'appartenance à un groupe classe ou aussi en terme de taux de participation aux réunions IP (interlocuteur privilégié) qui deviennent davantage des lieux de démonstration d'une insatisfaction plutôt que des lieux de partage et de construction collective.

Le second enjeu que nous pointons concerne les échanges entre les différents acteurs de notre formation (étudiants, enseignants, direction, personnel administratif, maitres de stage, professeur de pratique professionnelle, éducateurs de terrain...). Nous estimons ces processus d'échange comme relativement lents et bien souvent inefficaces en terme de partage d'informations utiles aux différentes parties prenantes. Cet enjeu nous a permis de mettre un mot sur notre second axe de travail, AXE 2 : COMMUNICATION EN INTERNE.

Plus de détails sur l'accompagnement de cet enjeu dans la dernière partie de ce plan d'action intitulée « fiche action » dans laquelle nous avons exposé sous forme de tableau notre analyse et planification de cet enjeu dans la démarche qualité.

La troisième problématique rencontrée touche un domaine davantage pédagogique et notamment quant aux pratiques que notre établissement met en œuvre en terme d'articulation entre ces différents membres. Selon certains acteurs : enseignants, professeurs de pratique professionnelle, promoteurs de travail de fin d'études, coordinateur de section, il semble y avoir un manque à combler face à la cohérence entre ces didactiques si divergentes mais néanmoins complémentaires. Cette dernière problématique, nous l'avons appelée AXE 3 : COORDINATION PEDAGOGIQUE.

Concernant cette problématique, nous pensons qu'une amélioration de coordination doit se jouer à un niveau institutionnel. En effet, lorsque nous relevons la liste des causes qui, selon nous, sont les sources de cet enjeu, il apparait qu'une majorité de ces causes sont d'ordre interne à notre établissement. Voici quelques éléments qui semblent constituer, entre autres, les sources de la présente problématique :

- Les changements presque réguliers de coordination de la section ainsi que les périodes d'absences entre ces personnes mandatées semblent être source de méconnaissance des personnes de référence au sein de la section.
- Le nombre de réunions de section toujours jugé insuffisant couplé au fait que ces réunions sont sujettes parfois à des conseils d'études extra-ordinaires limitent les espaces de rencontres à visée pédagogique notamment entre les enseignants.
- La complexité de compréhension voire la libre interprétation de certains acquis d'apprentissage engendrent un flou et une difficulté supplémentaire dans l'opérationnalisation de ces compétences en indicateurs et critères d'évaluation ce qui amène une disparité en termes d'évaluations.
- Le manque de temps pour certains enseignants parfois travailleurs dans une autre école ou un autre domaine professionnel (comme celui d'éducateur) associé avec une désignation parfois tardive de ses cours au sein de la section génèrent un certain manque d'approvisionnement de la culture de la

section mais aussi un manque de dynamique d'équipe. Tout ceci ayant pour conséquence notamment une démarche davantage individuelle plus que collective.

En définitive, il semblerait fédérateur de centrer nos énergies autour de projets communs où chaque acteur se sent valorisé et reconnu dans ses pratiques pédagogiques et où une force collective semblerait alors plus opportune que des dégagements d'énergies et d'atouts individuels parfois chronophages notamment pour les enseignants.

Dans la section bachelier conseiller conjugal et familial, il a été relativement aisé de coupler les objectifs que nous avons estimés comme prioritaires avec les recommandations formulées par les experts car, en effet, les réflexions tendent à se corréliser presque parfaitement. Aussi, comme pour l'autre section concernée par l'audit qualité, trois problématiques ont été conservées car elles sont estimées comme des enjeux à travailler.

Le premier enjeu ciblé concerne, tout comme dans l'autre section, l'acteur central de notre enseignement, à savoir l'étudiant. En effet, nous avons constaté que peu d'espace d'expression et notamment de parole leur étaient réservés afin qu'ils puissent exprimer leur avis sur l'enseignement qu'ils reçoivent dans la section.

- En parallèle de cela, l'équipe enseignante est en partie nouvelle, car plusieurs jeunes enseignants ont été engagés en 2016-2017 dans la section. L'ensemble du corps enseignant s'accorde à demander d'obtenir des feedbacks sur leur enseignement. Certains chargés de cours plus expérimentés ont, sur leur propre initiative, créé un questionnaire de satisfaction et d'évaluation de leur enseignement qu'ils adressent aux étudiants afin de pouvoir améliorer leurs pratiques pédagogiques. Il est évident que cette initiative démontre cette volonté, au cœur de la section, de souhaiter s'améliorer continuellement.
- En parallèle de ces aspects définitivement positifs, nous avons aussi constaté que l'institution dit manquer de temps pour réaliser ce type d'évaluation. A ce propos, une première évaluation des enseignements avait été réalisée en 2014 sur laquelle aucun retour n'a encore pu être fait, cela a-t-il encore du sens ?
- Le manque de réunion de section et le manque de possibilité pour les étudiants de participer à des échanges notamment pédagogiques sont aussi, selon nous, des causes possibles à cet espace d'expression insuffisant.
- Tout ceci a effectivement des conséquences, comme une certaine perte d'implication des étudiants dans leurs études, mais aussi le fait que certains cours stagnent et ont donc des difficultés à s'adapter aux changements de publics notamment dans le cadre de l'évolution constante du métier de conseiller conjugal et familial.
- En termes de visibilité de notre établissement à l'extérieur, cela ne nous est pas non plus profitable car les étudiants de la section ont besoin de s'exprimer et ce besoin n'est pas comblé par notre institution.

Ce premier enjeu, nous l'avons nommé : AXE 1 : COHERENCE INTERNE DANS ARTICULATION THEORIE PRATIQUE NIVEAU ETUDIANT.

La seconde problématique ciblée concerne également une certaine articulation des pratiques mais cette fois dans un domaine plus pédagogique, soit concernant les enseignants et notamment face à l'épreuve intégrée.

- En effet, nous estimons que le dispositif d'encadrement devrait être redéfini car il nous semble nécessaire qu'il soit davantage précisé afin d'être plus assimilé par les étudiants mais surtout par l'ensemble du corps professoral.
- La complexité pour les étudiants de trouver un promoteur qui les accompagne complètement et jusqu'à l'aboutissement de leur travail ainsi que les difficultés de trouver un lieu de stage sont des facteurs sur lesquels nous avons un pouvoir.
- De plus, le fait que certaines informations relatives aux exigences du travail de fin d'études soient déformées d'un acteur à l'autre couplé aux peu

d'évaluations transversales dans la section ne sont pas des éléments favorisant la réussite de l'étudiant lors de son épreuve intégrée.

Aussi, pour ces quelques raisons mais surtout pour les effets qui en résultent, nous estimons nécessaire de fédérer des énergies autour d'un second axe de travail appelé AXE 2 : COHERENCE INTERNE DANS ARTICULATION THEORIE PRATIQUE NIVEAU ENSEIGNANT.

Le troisième et dernier enjeu pointé comme prioritaire dans la section concerne une dimension qui s'étend à un cadre plus large que celui de notre institution, à savoir le manque de réel partenariat avec les lieux de stage.

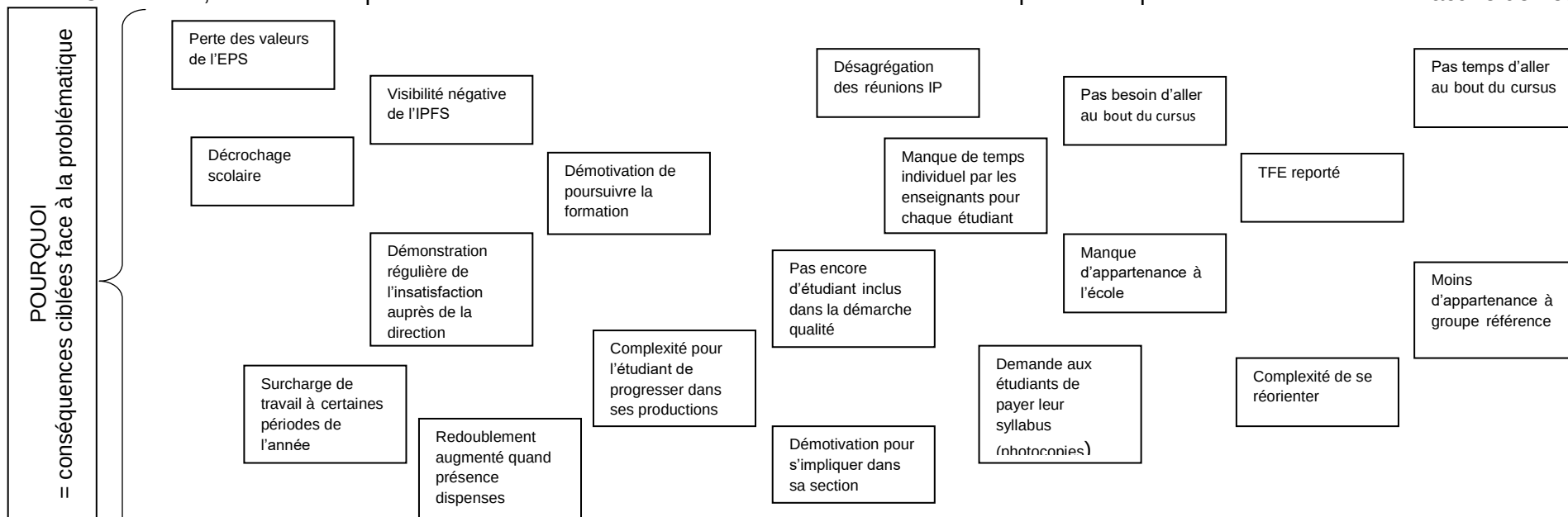
- En effet, ces lieux de stage sont de plus en plus variés et les étudiants doivent faire preuve d'une certaine créativité pour y avoir accès.
- Les moyens de communication estimés comme insuffisants sur la visibilité de la formation en extérieure associés au fait que la formation de conseiller conjugal et familial ne se donnent que dans l'enseignement de promotion sociale sont des éléments qui ne facilitent pas l'accès aux étudiants vers les lieux professionnels.
- Ce métier a besoin de redorer ses lettres de noblesse et (re)prendre une place qui est la sienne face aux compétences et aux capacités que la société lui reconnaît.
- En cela, une révision globale du programme proposé par la fédération Wallonie Bruxelles semble inévitable mais les procédures de révision de ces programmes sont lentes et fastidieuses.
- Cet enjeu lié au manque de partenariat avec les lieux professionnels a des conséquences pour nos étudiants qui perdent parfois leur motivation pour faire aboutir leurs stages et donc leur formation. Le fait que notre école ne dispose pas réellement de retours directs de la part des lieux de stage et donc des potentiels futurs employeurs n'est pas non plus un facteur favorisant l'actualisation des concepts de cours.

Ces divers éléments et bien d'autres nous permettent de définir notre dernier axe de travail (qui sera davantage explicité dans la fiche action n°2 : journée d'étude) : AXE 3 : COHERENCE EXTERNE FACE A LA REALITE PROFESSIONNELLE.

Il nous semble opportun de préciser également que les différents axes de travail sélectionnés sur base des enjeux sont immanquablement liés les uns aux autres. En effet, à titre d'exemple, lorsque nous pointons une problématique de coordination pédagogique ou encore un enjeu porté sur le manque de partenariat solide avec les lieux de stages, nous ne pouvons que jeter un pont face à une troisième problématique qu'est la communication parfois lente entre les parties prenantes. Pour cet exemple, nous souhaitons soulever le fait qu'aucun enjeu n'est en réalité isolé et l'investissement œuvré au sein de notre établissement dans un axe de travail sera nécessairement profitable à l'aboutissement d'autres enjeux.

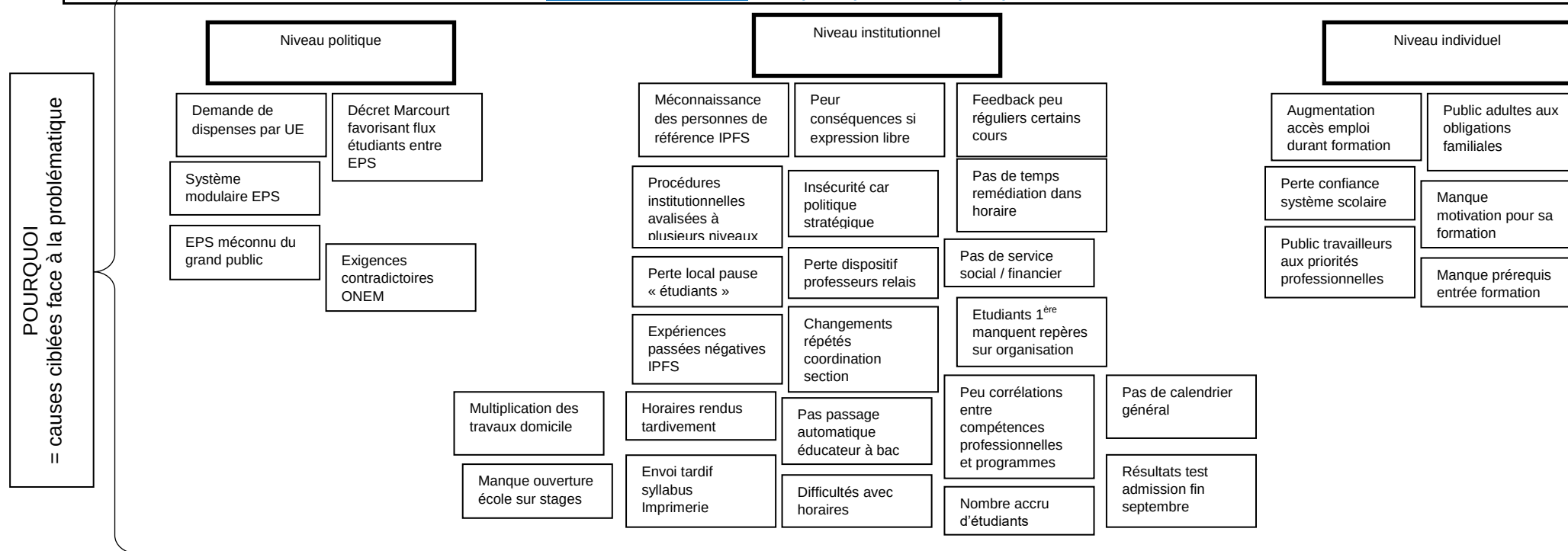
Identification des « causes et des effets » relatifs aux axes de travail

Ci-dessous, la version simplifiée et visuelle de la relation cause à effets des différentes problématiques ciblées au cœur de chacune de nos sections :



AXE 1 : ETUDIANT ACTEUR

Problématique rencontrée : manque de place laissée/prise par les étudiants



POURQUOI

= conséquences ciblées face à la problématique

Difficultés organisationnelles

Procédure action – réaction = travail dans l'urgence

Complexité de priorisation des tâches

Pas d'action à la source et pas de retour sur l'action

Doublon heures de cours

Modifications hebdomadaire de l'horaire initial

Pas de calendrier général à donner

Difficultés humaines

Décrochage scolaire

Effet boule de neige pourcentage communication

Manque d'envie de s'investir

Absentéisme du personnel

Démotivation équipe pédagogique

Démotivation des étudiants dans leur formation

Image extérieure

Communication tronquée

Mauvaise réputation sur organisation école

Retours indirects lieux de stages sur compétences des étudiants/ et diplômés

Circulation Information

Information contradictoire, perdue, dénaturée

Etudiants pas au courant absence professeur

Etudiants pas respectueux consignes travaux

Informations n'arrivent pas au bon destinataire

Travaux remis hors délais

Peu de retours, pas le temps pour faire des feedbacks

Image en interne

Méconnaissance personnes référence école

Manque appartenance à l'IPFS

Manque de visibilité démarche qualité

AXE 2 : COMMUNICATION EN INTERNE

Problématique rencontrée : échanges lents/inefficaces des informations entre les différents acteurs

POURQUOI

= causes ciblées face à la problématique

Outils de communication

Canaux mal choisis et inefficaces

Outils peu diversifiés et exploités

Communication orale plus forte que écrite

Outils de basse qualité

Chaine d'interpellation court-circuitée

Humain

Manque déontologie professionnelle

Relations humaines amoindries

Pas d'espace officiel connus pour les échanges

Pas de réel contrat travail professeurs

Personnel épuisé par charge de travail

Administratif

Charges de travail disproportionnées

Procédures provinciales officielles lourdes

Informations tardives sur changement légal

Climat incertitude de l'emploi enseignant/adm.

Personnel adm. Non remplacé si maladie

Passage obligatoire par toutes instances pour décision

Institutionnel

Vision stratégique long terme peu définie

Manque clarification statuts / rôles personnel

Politique managériale forte puissance

Manque de relais

Horaires communiqués tardivement

Méconnaissance procédures publications site Internet école

Organisationnel

Manque temps pour répondre demande

Changements coordination section

Perte dispositif réunions IP, PV non communiqués

Manque maîtrise et exploitation outil GIPS

Peu de communication avec lieux stage

Réunions sections insuffisantes

POURQUOI

= conséquences ciblées face à la problématique

Méconnaissance des personnes de référence à l'IPFS
 Décrochage scolaire et réduction de la motivation des étudiants
 Visibilité négative de l'IPFS concernant les organes de processus
 Manque de crédibilité et perte de sens
 Tracas pour l'équipe pédagogique
 Confiance plus grande en le milieu professionnel qu'en le milieu scolaire
 Complexité de transfert des compétences
 Démonstration régulière de l'insatisfaction auprès de la direction
 Horaires rendus tardivement
 Complexité pour les étudiants de trouver un lieu de stage
 Peu d'actualisation des cours en fonction des besoins professionnels actuels
 Peu d'évaluation transversale (par UE)
 Manque de préparation à la réalisation de l'EI
 Présence de débats, parfois animés, en conseils d'études sur les AA
 Perte de qualité de certaines évaluations formatives/certificatives
 Multiplication des travaux à faire au domicile dans les mêmes périodes de l'année
 Certains enseignants évaluent encore par matière
 Feedbacks peu réguliers/présents dans certains cours
 Lien entre AA, DM avec indicateurs, critères d'évaluation est non appliqué par tous
 Pas de possibilité pour les étudiants de recevoir / de donner systématiquement feedback sur cours
 Chronophage : pas le temps
 Pas centré sur équipe pédagogique
 Pas de coordination pour évaluations transversales
 Refus de participation : impression de bricoler pour donner du sens

AXE 3 : COORDINATION PEDAGOGIQUE

Problématique rencontrée : manque d'articulation des pratiques pédagogiques entre les acteurs

FACTEURS INTERNES

Manque de concertation entre professeurs PP et cours
 Autonomie sélection des chargés de cours et enseignants
 Complexité de travailler des mécanismes d'appropriation
 Manque de communication envers évaluation transversale
 Absence d'identification à l'école
 Peu d'objectifs de concertation avec lieux de stage
 Coordination de section doit faire horaire : chronophage
 Absences répétées changements coordination de section
 Perte du dispositif lié aux réunions IP
 Pas de suivi sur l'évaluation enseignements réalisée 2014
 Réunions de section insuffisantes
 Peu de contact avec les lieux de stage
 Certains cours centrés sur un public de bénéficiaires
 Révision du ROI uniquement par la direction
 Parts d'autonomie utilisées pour des cours et non pour de la concertation pédagogique
 Pas de tutorat officiel des nouveaux enseignants
 Aide à la réussite / remédiation laissée à la libre appréciation de chaque enseignant
 Pas d'évaluation de la part de la direction sur les pratiques d'enseignement
 Prise en compte des recherches scientifiques laissées à la libre appréciation de chaque enseignant
 Contexte professionnel complexe avec incertitude emploi
 Retour indirect des lieux de stage / employeurs concernant les compétences des étudiants / diplômés
 Ambition certaines UE forte face nombre heures octroyées
 Pas quantification de part de travail chaque cours
 Démarche individualiste enseignant : faible notion équipe
 Manque dynamique équipe : pas possibilité de s'approprier

FACTEURS EXTERNES

Décalage entre milieux professionnels et programme école
 Parcours scolaires complexes pour étudiants
 Perte de confiance en la « théorie » pour étudiants
 Manque de prérequis entrée dans formation
 Résistances aux terminologies conceptuelles
 Nombre limité d'enseignants (20 personnes) aux formations
 Formations institutionnelles et pas par section
 Inspection éclaire tous les 3 ans dans la section
 Dossier engagement professeur pas explicite / pas de contrat de travail réel
 Programme trop peu construit avec participation des chargés de cours
 Certains acquis d'apprentissage sont complexes à saisir
 Processus désignation amène tensions avec décret Marcourt
 Manque de temps pour IPFS car autres fonctions de certains enseignants
 Ineptie des dispenses proposées or qu'évaluation et formation orientées par UE
 Peur s'éloigner des programmes car peur des nombreux accès au recourt
 Procédure de révision des programmes officiels longs et diffusés dans le temps
 Flou autour du programme notamment dans l'interprétation du sens à donner aux AA
 Difficultés pour opérationnaliser certains AA en critères mesurables et en indicateurs

POURQUOI

= causes ciblées face à la problématique

POURQUOI

= conséquences ciblées face à la problématique

Diminution de la confiance des étudiants dans l'institution
Diminutionle recrutement informel d'étudiant
Ambition trop élevée de certaines UE face aux nombres de périodes octroyées
Peu d'étudiants inclus dans la démarche qualité
Manque d'équilibre entre temps de stage et temps de cours
Pas de retour concernant efficacité et pertinence de la formation, peu de suivis formels des diplômés
Certains domaines professionnels sous-représentés au sein de la formation
« Jeunes » étudiants en majorité en échec dans le cadre de la formation bachelier CCF
Perte des valeurs de l'EPS
Décrochage scolaire
Démotivation de poursuivre la formation
Démonstration régulière de l'insatisfaction auprès de la direction
Visibilité négative de l'IPFS
Manque de sentiment d'appartenance à l'école
Manque de motivation vis-à-vis de sa formation
Départ IPFS vers une autre école
Multiplication des travaux à domicile dans les mêmes périodes
Pas de temps de remédiation prévu à l'horaire
Etudiants de 1ère année manquant de repères face à l'organisation de la formation (stage, cours...)
Pas de service d'accompagnement social de l'IPFS
Perte d'implication face au travail
Pas de quantification en part de travail que représente chaque cours (disproportion)
Pas de possibilité pour l'enseignant d'avoir un retour sur sa pédagogie
Pas de possibilité pour l'enseignant de faire évoluer son cours

AXE 1 : COHERENCE INTERNE DANS ARTICULATION THEORIE PRATIQUE

(NIVEAU ETUDIANTS)

Problématique rencontrée : peu d'espace et de moyens donnés aux étudiants concernant leur avis sur les enseignements/Unités d'enseignement

POURQUOI

= causes ciblées face à la problématique

Pas une volonté de la politique gouvernementale de l'école
Travail en permanence par le personnel administratif/direction dans l'urgence
Manque de temps
Désagrégation des réunions IP
Baisse du dynamisme de la section
Pas de suivi sur l'évaluation des enseignements réalisée en 2014
Parts d'autonomie utilisées pour des cours et non pour de la concertation pédagogique
Pas assez de réunions de section
Pas assez d'espace de prise de parole sur le ressenti du cours et de sa pédagogie
Etudiants en besoin d'expression orale et écrite

POURQUOI
= conséquences ciblées face à la problématique

Découragement de certains étudiants dans la recherche de leur promoteur
Baisse du dynamisme de la section
Perte des valeurs de l'EPS
Décrochage scolaire
Démotivation de poursuivre la formation
Démonstration régulière de l'insatisfaction auprès de la direction
Visibilité négative de l'IPFS
Manque d'appartenance à l'école
Manque de motivation vis-à-vis de sa formation
Départ IPFS vers autre école
Perte de motivation et d'implication face au travail
Présence de débats, parfois animés, en conseils d'études sur les AA
Absence d'informations sur taux de réussite du TFE / taux de remise du TFE

AXE 2 : COHERENCE INTERNE DANS ARTICULATION THEORIE PRATIQUE (NIVEAU ENSEIGNANT)

Problématique rencontrée : le dispositif lié à l'Epreuve Intégrée demande à être précisé

POURQUOI
= causes ciblées face à la problématique

Ambition trop forte visée par certaines UE face aux nombres de périodes octroyées
Difficulté trouver promoteurs car nombre insuffisant
Sens, formulation et donc compréhension de certaines AA complexe
Manque d'équilibre entre temps de stage et temps de cours
Programme définit capacités CCF mais ne permet pas d'avoir une image globale de fonction
Surcharge de travail à certaines périodes de l'année
Pratiques très hétérogènes en ce qui concerne l'encadrement de l'EI
Difficulté de trouver un lieu de stage
Conflits de loyauté au sein de la section face à plusieurs chargés de cours l'insuffisance d'un unique
Un seul professeur de supervision des cours de préparation à l'EI
Inutile de s'infliger un tel travail car l'étudiant ne vient pas chercher un titre mais bien des compétences
Cumul des bacheliers (soit deux formations de niveau équivalent) ne va pas faire augmenter leur salaire
Public d'adultes aux obligations familiales prioritaires
Déformation de l'information entre les acteurs
Perte d'informations et informations contradictoires
Manque de visibilité de la démarche qualité (perte du fil rouge)
Circulation lente des changements liés aux prescrits légaux
Peu d'évaluation transversale (par UE)
Manque de préparation à la réalisation de l'EI
Procédure de révision des programmes officiels longs et diffusés dans le temps
Difficultés pour opérationnaliser certains AA en critères mesurables et en indicateurs
Pas d'information au sujet du nombre maximum d'étudiants par promoteur (suivi de qualité ?)
Informations données sur le TFE durant le cours mais interprétées différemment par membres du jury/prof
Pas de grille d'évaluation adaptée pour le TFE

POURQUOI

= conséquences ciblées face à la problématique

Diminution de la confiance des étudiants dans l'institution
Diminution du recrutement informel d'étudiants
Peu dans la démarche qualité de diplômés, ni de représentant des lieux de stage/socioprofessionnels
Demande d'actualisation du programme peu envisagée par la FWB
Manque d'équilibre entre temps de stage et temps de cours
Peu de lien de confiance entre l'école et les lieux de stage
Pas de retour des employeurs concernant efficacité et pertinence de la formation
Peu de suivis formels des diplômés
Programme définit capacités CCF mais ne permet pas d'avoir une image globale de fonction
Programme ne répond pas aux nouvelles nécessités de la profession qui est en constante évolution
Débouchés professionnels ne sont pas totalement identifiés
Perte des valeurs de l'EPS
Décrochage scolaire
Démotivation de poursuivre la formation
Démonstration régulière de l'insatisfaction auprès de la direction
Visibilité négative de l'IPFS
Manque d'appartenance à l'école
Manque de motivation vis-à-vis de sa formation
Départ de l'IPFS vers autre école
Complexité pour les étudiants de trouver un lieu de stage
Peu d'actualisation des cours en fonction des besoins professionnels actuels
Peu de liens avec la diversité professionnelle dans tous les cours

AXE 3 : COHERENCE EXTERNE FACE A LA REALITE PROFESSIONNELLE

Problématique rencontrée : pas de réel partenariat avec lieux de stage et professionnels du secteur

POURQUOI

= causes ciblées face à la problématique

Manque d'informations sur la formation CCF (contenu et forme)
Moyens de communication insuffisants pour visibilité de la formation
Confrontation de la personne avec le métier envisagé qui ne répond plus à ses intérêts
Formation et certification du bac CCF ne se réalisent que dans le cadre de l'EPS
Manque de communication entre les lieux de stage et l'IPFS
Surcharge de travail à certaines périodes de l'année
Perte d'informations
Informations contradictoires
Manque de visibilité de la démarche qualité (perte du fil rouge)
Manque de maîtrise et donc d'exploitation de l'outil de gestion administrative GIPS
Peu d'exploitation de la multiplicité des outils/canaux de communication
Certains cours exclusivement centrés sur un public de bénéficiaires
Procédure de révision des programmes officiels longs et diffusés dans le temps
Certains domaines professionnels soient sous-représentés au sein de la formation

Opérationnalisation avec exemples de « fiche action »

Les deux fiches action proposées dans cette parties se rapportent respectivement à l'axe 2 : communication en interne de la section bachelier en éducation spécialisée et à l'axe 3 cohérence externe face à la réalité professionnelle de la section bachelier conseiller conjugal et familial.

Elles ont été conçues à titre d'exemples car la coordonnation qualité n'a pas disposé de temps suffisant (vu sa charge de travail : ¼ temps pour trois sections (réparties entre deux écoles) pour réaliser l'ensemble des fiches actions des 6 axes de travail des deux sections auditées confondues. Comme explicité précédemment, il est évident que cela fait partie des points sur lesquels la coordonnation qualité doit porter son énergie d'ici la fin de l'année scolaire 2016-2017 afin de pouvoir se créer une banque de fiche action pouvant être révisées et réadaptées en fonction des besoins de sections en fin de chaque année scolaire.

Aussi, afin d'offrir une perspective globale sur les prémices des autres fiche action, voici, ci-dessous, quelques explications relatives à l'opérationnalisation sous forme d'objectifs concrets des autres axes de travail, par section :

Concernant l'AXE 1 relatif à la notion d'étudiant acteur de sa formation, de sa section et de son devenir. Nous avons la volonté de placer l'étudiant au cœur de nos préoccupations notamment en lui permettant de prendre une place au sein de notre établissement, de son enseignement. Pour cela, dans la section bachelier en éducation spécialisée, un groupe d'acteurs a soulevé le besoin et donc l'idée de fédérer des énergies autour des réunions IP (interlocuteurs privilégiés). Ce dispositif de construction collective, presque historique dans la section, tend depuis quelques années à se détricoter au profit de réunion de transmission d'informations voire de rappel à l'ordre du ROI de notre établissement. Dans ce cas, en quoi l'étudiant est-il encore un interlocuteur privilégié ? En ce sens, nous nous sommes fixé l'objectif suivant : *« Clarifier le rôle et le mandat du professeur relais et délégués de classe en vue de la pérennisation des réunions IP comme lieu de construction et pas comme lieu de plaintes. »*

Concernant l'AXE 3 relation à la coordination des pratiques pédagogiques des différents acteurs, nous avons tout d'abord décidé de ne plus focaliser nos énergies sur la création des fiches de cours, comme nous l'avions souhaité initialement (en 2015-2016) car nous tendons de plus en plus au sein de nos pratiques de sections vers une pédagogie dite intégrative où la vision de la formation est davantage ciblée sur les unités d'enseignement dispensées que sur les cours. En effet, après avoir participé à plusieurs formations et échangés sur cette forme de pédagogie, nous (enseignants et direction) prenons conscience qu'un apprentissage plus transversal des programmes et un décroisement des cours est favorable au développement de la capacité de l'étudiant à avoir un regard plus global sur les situations éducatives. Nous avons également constaté que des évaluations davantage orientées par unité d'enseignement et moins ciblées par cours développent considérablement les compétences professionnelles de l'étudiant notamment concernant sa capacité à articuler des liens entre des apprentissages/concepts/méthodologies... Ceci représente un atout non négligeable notamment lors de la rédaction de son épreuve intégrée de fin de formation. En ce sens, nous souhaitons davantage cette année focaliser nos énergies autour du travail de fin d'études notamment concernant la sélection des membres du jury, la méthodologie de l'encadrement par les promoteurs, les grilles d'évaluation, les fonctions des uns et des autres... Nous avons donc fixé comme objectif opérationnel : *« la révision complète du dispositif lié aux épreuves intégrées ».*

Dans la section bachelier conseiller conjugal et familial, nous avons, premièrement (AXE 1), choisi de (re)mettre sur pied, de façon collégiale à la section et en accord avec la direction, une évaluation des enseignements qui sera donné à chaque étudiant (de manière anonyme) au terme de chaque cours/chaque Unité d'Enseignement afin de leur offrir un espace d'expression sur leur ressenti et avis face à chacun des cours dispensés/reçus. Par la création de cet outil et en regard aux expériences faites les années précédentes, nous avons la volonté d'améliorer continuellement nos pratiques pédagogiques, nos méthodologies de travail, nos concepts de

cours, notre articulation avec la pratique professionnelle et notre adaptations face à l'évolution des besoins des publics du métier de conseiller conjugal et familial.

Deuxièmement, nous avons fixé notre attention sur la révision complète du dispositif d'accompagnement de l'épreuve intégrée (AXE 22 tant concernant le cours, les consignes de rédaction, le choix du promoteur ainsi que le mandat de ce dernier, les grilles d'évaluation de l'oral et de l'écrit mais aussi les modalités de suivi de cette évaluation intégrée qui met un point final à la formation de conseiller conjugal et familial.

Fiche action n°1 : plateforme on-line

Année scolaire 2016-2017 : phase préparatoire

Année scolaire 2017-2018 : phase de mise en œuvre pilote

Année scolaire 2018-2019 : pérennisation, reformulation ou suppression = réajustement

Axe de travail	<u>Axe 2</u> : COMMUNICATION EN INTERNE ➔ Réaliser un partage plus efficace et rapide entre les membres et acteurs de l'IPFS par l'utilisation d'outils adaptés
Objectif visé	Créer une plateforme on-line et rendre plus fonctionnel le site Internet
Constats de départ = Problématique	Notre communication en interne est insuffisante et défailante, nous manquons d'un outil de qualité qui centralisera les informations utiles à communiquer au sein de notre établissement
Hypothèses = causes	Les problèmes de communication rencontrés en interne dans une école peuvent découler de nombreuses causes variables tant sur le plan administratif, qu'institutionnel ou encore organisationnel : Canaux mal choisis et inefficaces, Outils de basse qualité, Pas d'espace officiel connus pour les échanges, Procédures provinciales officielles lourdes, Informations tardives sur changement légal, Manque clarification statuts / rôles personnel, Manque temps pour répondre demande, Réunions sections insuffisantes ... Un dispositif d'accompagnement de la communication en interne entre les différentes parties prenantes au sein de l'IPFS apparaît donc comme la piste d'intervention initiale la plus pertinente pour tenter d'apporter une réponse adéquate à la diversité des causes possibles évoquées précédemment. Cet outil permettra également d'alimenter la réflexion sur d'autres actions potentielles plus ciblées dans l'avenir notamment en termes d'exploitation pédagogique.
Responsables	Informaticien, coordination des sections concernées, direction, membre du personnel administrateur du site et chargé de sa mise en jour quotidienne
Indicateurs de suivi	• Taux de satisfaction des outils de communication exploités notamment concernant les horaires /absences enseignants... • Sentiment d'appartenance à l'école • Taux de travaux remis dans les délais • Taux d'utilisation de la plateforme (nombre de visiteurs, temps moyen de visite, onglet le plus exploité...) • Questionnaire qualité sur : clarté de l'information, rapidité des mises à jour, manières dont les informations sont perçues, réponses aux besoins du public...

[illegible]

Fiche action n°2 : **journée d'étude**

Année scolaire 2016-2017 : **phase préparatoire**

Année scolaire 2017-2018 : **phase de mise en œuvre**

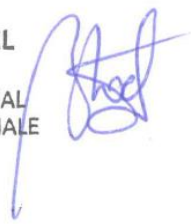
Année scolaire 2018-2019 : **pérennisation, reformulation ou suppression = réajustement**

Axe de travail	<u>Axe 3</u> : COHERENCE EXTERNE FACE A LA REALITE PROFESSIONNELLE ➔ Renforcer le partenariat avec le monde professionnel afin de rendre plus visible notre formation en EPS
Objectif visé	Réaliser une seconde journée d'étude sur une thématique spécifique au métier de conseiller conjugal et familial
Constats de départ = Problématique	Notre relation partenariale avec les lieux de stage de nos étudiants mais aussi avec les professionnels du secteur conseiller conjugal et familial est estimée par l'équipe de la section comme insuffisante. Effectivement, nous manquons d'un temps et d'un espace au sein de notre établissement pour permettre aux professionnels de terrain, aux enseignants et aux étudiants de se rencontrer afin de partager des expériences et des outils autour de thématiques propres au secteur d'activité du CCF.
Hypothèses = causes	Les problèmes de partenariats rencontrés dans notre école peuvent découler de nombreuses causes variables tant sur le plan institutionnel que face à une politique plus large de visibilité de formation : Manque d'informations sur la formation CCF, Moyens de communication insuffisants pour visibilité de la formation, Formation et certification du bac CCF ne se réalisent que dans le cadre de l'EPS, Certains cours exclusivement centrés sur un public de bénéficiaires ... Un dispositif d'accompagnement de la communication et de la visibilité de notre formation en externe entre les différentes parties prenantes au sein de l'IPFS mais surtout avec des partenaires professionnels et experts du métier apparait donc comme la piste d'intervention pertinente pour tenter d'apporter une réponse adéquate à la diversité des causes possibles évoquées précédemment. Ce dispositif appelé « journée d'étude » s'il se pérennise dans le temps pourrait également alimenter la réflexion sur d'autres actions plus ciblées dans l'avenir tout en valorisant l'image de notre école à l'extérieur.
Responsables	Enseignant porteur du projet, coordination de section, direction, corps professoral, membres du personnel administratif pour gestion matérielle, expert du métier conseiller conjugal et familial
Indicateurs de suivi	• Taux de satisfaction de la journée d'étude évalué par un questionnaire qualité de satisfaction distribué aux participants • Sentiment d'appartenance à l'école • Nombre d'étudiants trouvant un stage + facilité d'accès aux stages • Circulation de l'information entre les milieux professionnels et l'école • Niveau d'adaptation des cours en fonction de l'évolution du métier

	Janvier 2017- Janvier 2018										
Etapes opérationnelles	janvier	février	mars	avril	mai	juin	Septembre	octobre	Novembre	Décembre	Janvier
Echange avec enseignant en charge du projet notamment concernant la détermination de la thématique du jour											
Evaluation et blocage du budget de la journée d'étude avec la direction											
Sélection des experts de la profession CCF qui vont intervenir durant la journée (prise de contact)											
Organisation concrète de la journée (avec les enseignants en charge des ateliers)											
Lancement des invitations papier et informatique de la journée d'étude											
Organisation matérielle de la journée d'étude en partenariat avec le personnel administratif											
Création de questionnaires qualité de satisfaction											
Journée d'étude (19 octobre 2017)											
Passation et dépouillement des questionnaires + débriefing avec les enseignants											
Ré adaptation de la journée type en fonction des réponses obtenues aux questionnaires											
Détermination de la nouvelle thématique de la journée d'étude de 2018											

Nom et Signature de la direction de l'IPFS

Bénédicte NOEL
Directrice
INSTITUT PROVINCIAL
DE FORMATION SOCIALE



Nom et Signature de la coordination qualité

